Gestão de Projetos: Tradicional e Ágil

Georgens Rios Gomes

Gestão de Projetos: Tradicional e Ágil

O PMBOK (Project Management Body of Knowledge) define o projeto como “um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único e exclusivo.”. A partir dessa definição podemos dizer que a gestão de projetos é um conjunto de técnicas, habilidades e conhecimentos aplicados para que se obtenha sucesso na execução de um projeto.

Ao observamos a história da civilização e os achados históricos vemos que projetos são construídos desde os primórdios, mas, só em meados de 1960 com o crescente número de organizações surgindo e procurando melhorias para produtividade que notou-se um ganho ao organizar-se em torno dos projetos surgindo assim a definição de gestão de projetos moderna evoluindo constantemente seus métodos. Atualmente um dos principais pontos de discussão da gestão de projetos tem sido em torno das metodologias ágeis versus as metodologias tradicionais, onde, não muito raro, tem quem defenda que a metodologia tradicional é defasada e está em desuso. Mas será que essa é realmente essa é a realidade? Para analisarmos essa afirmação e conhecermos mais sobre metodologias tradicionais e metodologias ágeis iremos definir e comparar as principais características de ambas metodologias, bem como expor suas principais vantagens e desvantagens.

Gestão tradicional

Tendo como origem geralmente atribuída a fábricas e construção civil, a metodologia tradicional tem como sua principal característica ter um desenvolvimento linear sequencial, o que significa que cada fase do projeto precisa ser concluída antes que a próxima comece. Se tomarmos como base o guia de melhores práticas de gerenciamento de projetos, o PMBOK veremos que ele sugere cerca de 47 processos sugeridos como necessários e aplicáveis, agrupados em cinco grupos principais, sendo eles: Iniciação, Planejamento, Execução, Controle e Monitoramento, e Encerramento. Confira a representação na figura abaixo:



Gestão Ágil

Não tem como falar de Ágil sem citar o Manifesto Ágil criado em 2001 a partir de uma reunião de 17 desenvolvedores que utilizavam metodologia XP, e que buscavam analisar, dentre outras coisas, as características comuns de projetos bem-sucedidos, documentando e dando origem ao Manifesto Ágil que serve como base para o movimento ágil. O Manifesto Ágil possui 12 princípios, mas, quatro deles são considerados os pilares do movimento ágil: **1 -** Indivíduos e interações acima de processos e ferramentas. **2 -** Software funcionando é melhor que documentação abrangente. **3 -** Colaboração com o cliente acima de negociação e contratos. **4 -** Responder às mudanças ao invés de seguir um plano.

Diferente da gestão tradicional que segue um plano à risca com as etapas acontecendo de maneira sequencial, a gestão ágil foca em um modelo menos rígido e portanto previsível e passa a adotar um modelo mais interativo e colaborativo tendo o cliente como parte do desenvolvimento. Além disso, a gestão ágil permite que tenhamos diversas fases do desenvolvimento acontecendo paralelamente buscando entregar algo funcional antes mesmo da finalização do projeto, atacando assim possíveis mudanças as quais só eram identificadas após o final do projeto na metodologia tradicional.

Diferenças do gerenciamento Tradicional x Ágil

| Gestão Tradicional | Gestão Ágil |
| --- | --- |
| Preditivo e rígido. | Adaptativo e flexível. |
| Gerenciamento estilo comando e controle. | Gerenciamento estilo orientação e suporte. |
| Trabalho determinado pelo gerente. | Determinado pelos membros da equipe |
| Documentação gera confiança. | Comunicação gera confiança |
| Visão de sucesso corresponde a entrega do planejado. | Visão de entrega corresponde a entrega do desejado. |
| Cliente pouco envolvido. | Cliente interagindo no desenvolvimento. |
| Requisitos conhecidos e estáveis. | Requisitos emergentes e mutáveis. |
| O planejamento direciona o resultado. | O resultado direciona o planejamento. |

Vantagens e desvantagens da Gestão Tradicional

**1 - Vantagens:**

* Alto nível de detalhamento e documentação.
* Melhor gerenciabilidade já que todos estarão sempre na mesma etapa do desenvolvimento.
* Melhor controle de qualidade tendo, revisão, verificação e validação antes de prosseguir para a próxima etapa.
* Melhor controle orçamentário já que todas as etapas são definidas e traçadas previamente.

**2 - Desvantagens:**

* Desenvolvimento lento com algo funcional apenas no encerramento do projeto.
* Inflexível com dificuldades de tratamento de mudanças.
* Dificuldade de aplicação em projetos grandes e complexos.
* A documentação pode ser muito longa.
* Alto risco de insatisfação do cliente.

Vantagens e desvantagens da Gestão Ágil

**1- Vantagens:**

* Ideal para projetos grandes e complexos com alta taxa de mudança.
* Flexível.
* Entrega mais rápida.
* Algo testável antes da finalização do projeto.
* Maior satisfação do cliente.
* Melhor qualidade do produto por permitir testes antes das finalizações.
* Maior transparência e melhor comunicação entre os membros.
* Riscos reduzidos.
* Tomadas de decisões mais assertivas.
* Maior controle do projeto.

**2 - Desvantagens:**

* Requer uma equipe madura e altamente disciplinada.
* Pouca documentação já que foca na entrega.
* Caso o gerenciamento não seja bem cuidado, membros da equipe podem se sentir facilmente sobrecarregados.
* Maior dificuldade no controle de gastos por apresentar alto nível de mudanças.
* Alta rotatividade nas equipes.

Como escolher a abordagem correta para o meu projeto?

Como vimos até aqui, cada abordagem possui suas características, vantagens e desvantagens, favorecendo-as em determinadas situações e as desfavorecendo em outras. Para saber qual abordagem escolher para cada projeto, devemos começar por uma análise da ideia e tipo do projeto:

* Qual a área do projeto?
* Qual o tamanho e complexidade do projeto?
* Teremos requisitos bem definidos?
* Quais as chances de nos depararmos com mudanças ao longo do projeto?
* Quem é o meu cliente?
* Qual o foco do projeto?

Esses questionamentos nos auxiliarão na tomada de decisão sobre qual modelo de gestão de projetos utilizar, por exemplo: Ao analisarmos qual a área de aplicação do projeto, podemos prever se o projeto deve seguir um planejamento a risca para obter o resultado desejado como no caso da construção civil que não há espaços para erros pois contém cálculos muito bem definidos que se feitos de maneira errônea compromete a estrutura do projeto, nesse caso a adoção da gestão de projetos tradicional é a mais recomendada. Ao analisarmos o tamanho e complexidade do projeto, podemos ter uma noção se os requisitos estão e são bem definidos, ou se os mesmos serão construídos a partir do pontapé inicial, ou ainda, se há uma grande probabilidade de ocorrerem mudanças no andamento do projeto, seja por necessidade ou escolha do cliente, se a resposta a essa última pergunta for sim, a gestão de projetos ágeis é mais recomendada. A respeito de quem é meu cliente e qual o foco do projeto vamos identificar dois fatores principais: 1 - O domínio e conhecimento do cliente sobre o que ele precisa. 2 - Precisamos entender e mostrar ao cliente o que ele deseja? Quando o cliente é um especialista e já tem experiência prévia com aquilo que é solicitado, há grandes chances da expectativa dele estar alinhada com a realidade e que necessite apenas de algumas adaptações e fechamento na ideia de projeto que ele quer. Já no caso oposto, quando o cliente tem uma ideia do que quer, mas, não tem experiência no como executar esse projeto, cabe à equipe mostrar ao cliente o que ele deseja, apresentando pequenos módulos funcionais e alinhando às expectativas do cliente. Vale ressaltar que esses dois últimos pontos não é aplicado de maneira precisa já que o conhecimento prévio do cliente não é garantia de expectativas alinhadas e em caso de escolha do método de gestão de projetos tradicionais, a expectativa exagerada do cliente sobre o produto pode gerar um alto nível de insatisfação, pois tudo é entregue e apresentado somente ao final do produto.

Conclusão

Podemos notar que não existe melhor ou pior e que a escolha do tipo de gestão de projetos aplicada depende de uma série de fatores a serem analisados. Sobre a afirmativa que a metodologia tradicional está entrando em desuso, o que vem acontecendo é que a alta atividade e necessidade de produtividade atual demanda muitas vezes que projetos sejam iniciados sem um planejamento definido e com alta capacidade de adaptação em relação a ideia inicial, principalmente projetos tecnológicos, isso faz com o que tenhamos a impressão que as pessoas estão parando de utilizar a metodologia padrão, quando na verdade, ela é a melhor aliada da construção civil. Já parou para pensar quantos projetos de construção são executados diariamente ao redor do mundo? Entretanto, esses projetos em sua grande maioria das vezes não saem de sua área de produção, ficando muito menos evidente do que os milhões de softwares e sites construídos.

**Referências:**

1. GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA COMPARAÇÃO ENTRE AS METODOLOGIAS TRADICIONAL E ÁGIL - JULIANA ALVES VAZ SAMPAIO (<https://www15.fgv.br/network/tcchandler.axd?TCCID=9873> ).
2. INTEGRANDO METODOLOGIAS DE GESTÃO DE PROJETOS: TRADICIONAL E ÁGIL - Revista Organização Sistêmica, Curitiba, v. 10, n. 18, p. 71-83, 2021
3. Guia PMBOK - Sétima edição - PMI Project Management Institute.
4. Diferenciando as abordagens tradicional e ágil de gerenciamento de projetos - Samuel Eder a \*, Edivandro Carlos Confortob , Daniel Capaldo Amaralc , Sergio Luis da Silvad (<https://www.scielo.br/j/prod/a/mMpHXNLxNSxbfFzBmpFHPLx/?lang=pt> ).
5. Gestão de Projetos: Uma abordagem Global - Keeling, Ralph - São Paulo: Saraiva, 2018. 4.
6. SATISFAÇÃO NO TRABALHO E EMPREGABILIDADE: UM ESTUDO COMPARATIVO COM PROFISSIONAIS QUE ATUAM EM PROJETOS ÁGEIS OU TRADICIONAIS - Revista de Gestão e Projetos – (GeP) 13(1), jan./abr. 2022.
7. Gestão eficaz de projetos, v.1:Como gerenciar com excelência projetos tradicionais, ágeis e extremos.- Wysocki, Robert K, Editora Saraiva 2020.